https://doi.org/10.20336/rbs.823

REVISTA BRASILEIRA DE SOCIOLOGIA

# Fábrica de sonhos: o caso da Mercedes-Benz de Iracemápolis-SP

## Dreams factory: the case of Mercedes-Benz in Iracemápolis-SP

**Fernando Ramalho Martins**[*]
**Marcos Lázaro Prado**[**]

**RESUMO**
São várias as possibilidades de estudo quando pensamos sobre a chegada de uma grande fábrica de automóveis em uma pequena cidade sem tradição industrial. Do contexto das estratégias globais de expansão da empresa, passando pelas políticas nacionais de fomento ao setor e chegando ao impacto econômico que ela causa na localidade, tudo pode ser estudado, inclusive o significado simbólico que ela imbui nos diversos sujeitos a ela vinculados. O presente trabalho tem como objeto a fábrica da Mercedes-Benz na cidade de Iracemápolis, interior de São Paulo, Brasil. A pesquisa teve um caráter exploratório, tendo em vista o pouco tempo de funcionamento da unidade. Dados foram coletados em bases de dados de jornais e periódicos científicos, visitas *in loco* foram realizadas e entrevistas em profundidade foram conduzidas com os seguintes *stakeholders*: três trabalhadores, dois ex-trabalhadores, dois terceirizados, prefeito municipal e um secretário, um deputado federal, dois representantes trabalhistas locais e um internacional, secretário da *IndustriAll* e ex-membro do Comitê Diretivo da Mercedes-Benz. A análise de conteúdo, com codificação aberta, foi a forma escolhida para o tratamento dos dados. No desenvolvimento do trabalho, procurou-se reconstruir a curta trajetória da empresa naquela localidade (2016-2020), analisando sua estruturação produtiva,

[*] Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Araraquara, SP, Brasil.
Doutor em Sociologia (UFSCar), professor assistente no Departamento de Administração Pública da Faculdade de Ciências e Letras da Unesp de Araraquara. fernando.martins@unesp.br

[**] Faculdade de Ciências da Saúde de Barretos Dr Paulo Prata (FACISB), Barretos, SP, Brasil.
Doutor em Sociologia (UFSCar), professor em Ensino Médio e em Nível Superior e pesquisador do Laboratório de Estudos sobre Trabalho, Profissões e Mobilidades, da UFSCar e do Núcleo de Pesquisa Desenvolvimento, Trabalho e Ambiente (DTA), da UFRJ. marcos_lazaro@yahoo.com.br

emprego, relações de trabalho e, principalmente, a percepção de trabalhadores acerca de sua presença. Dessa forma, a construção narrativa oferecida pelos entrevistados proporcionou-nos um interessante mergulho em seus imaginários sociais, dentro de um contexto de "vinculação" efêmera de uma multinacional do setor automobilístico, estruturada a partir do modelo CKD (*Completely Knock-Down*), em uma cidade interiorana.

**Palavras-chave:** trabalho, multinacional, setor automotivo.

**ABSTRACT**

There are several analytical possibilities when we consider the arrival of a large car factory in a small town that has no industrial tradition. The context of the company's global expansion strategies, national policies to promote the sector, the local economic impact of the factory can all be studied, including the symbolic meaning it instills in the various subjects linked to it. This work analyzes the Mercedes-Benz plant in the city of Iracemápolis, a municipality of São Paulo state, Brazil. This comprised an exploratory study, given the plant's short time in operation. Data were collected from newspapers databases and journals, site visits were carried out and in-depth interviews were conducted with the following stakeholders: three workers, two former workers, two outsourced workers, the municipal mayor and his secretary, an MP, two local trade-unionists and one international labor representative. Content analysis with open coding was the chosen method for data analysis. In the development of the work, we sought to reconstruct the short trajectory of the company in that location (2016-2020), analyzing its productive structure, employment, labor relations and, mainly, the perception of workers about its presence. The narrative construction offered by interviewees provided us with an interesting dive into their social imaginary, within a context of ephemeral "engagement" of a multinational company in the automobile sector adopting the CKD (Completely Knock-Down) model, in a municipality of São Paulo state.

**Keywords:** labor, multinational, automotive industry.

# Introdução

São diversas as pesquisas que têm se debruçado sobre a organização e expansão da indústria automotiva no Brasil nas últimas décadas.[1] De forma geral, tais estudos enfatizam o caráter da *desconcentração da produção* ora vivenciada, como decorrência das políticas governamentais de fomento à produção e consumo, bem como da busca por "novos territórios" sem tradição de articulação sindical em que novas formas de gestão flexível do trabalho podem ser implantadas.

Um caso particularmente interessante, nessa perspectiva, é retratado por Abreu, Beynon e Ramalho (2000). Em artigo publicado em importante revista reino-unidense: os autores apresentam dados de uma unidade multinacional alemã, a Volkswagen, que havia se instalado em Resende (RJ), com uma proposta diferente de organização fabril, conhecida como "sistema modular de produção". Como explicam Arbix e Zilbovicius (1997), que também se debruçaram sobre a mesma unidade produtiva, a empresa passa a adotar um conceito inédito no mundo:

> a VW está colocando dentro de sua fábrica uma série de empresas – até então fornecedores – que serão responsáveis diretamente pela montagem dos veículos. Os consorciados, segundo a VW, serão parceiros da montadora na produção de caminhões e ônibus, tanto no investimento como nos riscos (Arbix & Zilbovicius, 1997, p. 450).

Com isso, se por um lado a multinacional alemã continua a coordenar o marketing e produção (Abreu *et al.*, 2000), por outro, ela passa a terceiros a responsabilidade do processo de contratação e administração da força de trabalho.

No primeiro artigo aqui citado, há uma grande ironia em seu título, que remete a uma fábrica dos sonhos (*The dream factory*). O que os autores logram demonstrar, contudo, é que o modelo de organização fabril não se mostra tão especial, nem em termos negociais nem para os trabalhadores que lá se encontravam. Inspirados por essas ideias, apresentaremos aqui o caso de outra multinacional alemã, a Mercedes-Benz, que em 2016 se instalou em Iracemápolis, pequena cidade do interior do Estado de São Paulo, marcada

[1] Para um panorama geral, veja-se Nabuco, Neves e Carvalho Neto (2002), Ramalho (2006b), Rodrigues e Ramalho (2007), Ladosky (2015) e Martins e Prado (2020).

pela forte tradição agroindustrial canavieira e sem qualquer histórico que respeita à indústria de produção ou montagem de veículos. A ida da Mercedes-Benz ensejou nessa localidade toda a sorte de sonhos que em pouquíssimo tempo foram desfeitos, seja pela realidade de funcionamento da fábrica, seja pelo encerramento de suas atividades já em 2020.

Assim, este artigo apresenta resultados de uma pesquisa qualitativa realizada nos anos de 2018 e 2019 com o objetivo de entender a configuração do trabalho e do emprego em uma planta automotiva inaugurada num contexto de interiorização da produção para uma região sem tradição no setor automobilístico.[2] A unidade de Iracemápolis foi escolhida por ter sido uma das que se originaram no contexto do Programa Inovar-Auto, como será detalhado adiante, visando agregar novos elementos à caracterização do processo de reespacialização do setor automotivo no território nacional.

O processo investigativo ocorreu com a planta em pleno funcionamento, e orientou-se pelas seguintes questões: o que atraiu a multinacional para esse município? Quais as características da planta e de seu processo produtivo? Como o emprego é percebido pelos trabalhadores em uma região com pouca ou nenhuma tradição industrial? Como se configura o processo de trabalho? O que se esperava e o que se realizou com o modelo de emprego e de organização da planta instalada no interior paulista?

Tendo em vista essas questões, foi conduzido um estudo de natureza qualitativa e exploratória envolvendo: visitas ao município; entrevistas com trabalhadores e ex-trabalhadores, agentes públicos e sindicalistas; análise documental; e conversas informais com moradores.

Conforme Creswell (2014, p. 48), a pesquisa qualitativa configura-se como "um tecido intrincado composto de minúsculos fios, muitas cores, diferentes texturas e várias misturas de material", possibilitando identificar variáveis que não podem ser medidas facilmente e permitindo às pessoas compartilhar suas histórias ao ouvir suas vozes. Adotando essa perspectiva, enfatizamos o caráter interpretativo e contextualizado de nossa investigação, sem pretensão, portanto, de encerrar a discussão, ou apresentar uma verdade absoluta. Antes, sim, queremos apresentar

[2] O trabalho fez parte de um estudo comparativo financiado pelo CNPq, cujo objetivo era, a partir de um estudo comparativo em três setores produtivos, investigar as novas formas de configurações do trabalho dentro de um contexto de globalização periférica.

um ponto de vista particular derivado de entrevistas realizadas com ex-trabalhadores, trabalhadores e sindicalistas que voluntariamente aceitaram colaborar com a pesquisa. Logo, o objetivo é compartilhar com o público leitor as visões que nos foram relatadas por aqueles que se dispuseram a conversar com estes pesquisadores. Como já destacado em Martins e Prado (2020), a dificuldade de acesso à fábrica, a seus trabalhadores e mesmo a documentos que poderiam colaborar para compreender as especificidades do processo de instalação e funcionamento da planta impôs limitações ao estudo. Foram exaustivas as tentativas de realização de visita técnica à planta fabril, o que não foi permitido. Foram também acionados diversos contatos com a gerência local e com a gerência na Alemanha, solicitando autorização para visita e entrevistas com trabalhadores, mas sem sucesso.

Buscou-se, ainda, acesso ao acordo firmado entre a Prefeitura Municipal de Iracemápolis e a Mercedes-Benz (intermediado pela Secretaria Estadual de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo), fazendo-se uso do Portal da Transparência, tanto estadual quanto municipal, não tendo sido autorizado esse acesso sob o argumento da existência de um acordo de sigilo entre as partes (município e empresa).

Ante tal cerceamento, logrou-se realizar entrevistas com sete trabalhadores de diferentes perfis por intermédio de contatos pessoais dos pesquisadores e do sindicato. Compõem o rol de entrevistados: três trabalhadores diretamente contratados pela Daimler (W1, W2 e W3), todos empregados no setor denominado de "Montagem final", atuando como operadores de produção; dois trabalhadores terceirizados (O1 e O2), ambos atuantes na área de segurança patrimonial, sendo O2 o líder de uma equipe de 35 vigilantes; e dois ex-empregados, tendo ambos atuado como soldadores desde a abertura da fábrica, e tendo pedido desligamento após pouco mais de um ano de trabalho. Foi também entrevistado um representante trabalhista que participou do conselho administrativo da Daimler AG na Alemanha, além de dois sindicalistas (TU1 e TU2) da base de Limeira e região (vinculados à Intersindical).

Tabela 1. entrevistas realizadas

| Número de identificação | Data | Número de participantes | Código de identificação | Função / setor de atuação | Sexo | Duração da entrevista |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 13.4.18 | 1 | D1 | Deputado Estadual | M | 24 min |
| 2 | 20.4.18 | 2 | M1 e S1 | Prefeito e secretário | M | 24 min |
| 3 | 25.5.18 | 2 | TU1 e TU2 | Diretores sindicais do Sindicato dos Metalúrgicos de Limeira e Região | M | 46 min |
| 4 | 27.7.18 | 1 | E1 | Ex-trabalhador da Mercedes / Montagem Bruta | M | 46 min |
| 5 | 06.7.18 | 1 | E2 | Ex-trabalhador da Mercedes / Montagem Bruta | M | 40 min |
| 6 | 27.7.18 | 1 | W1 | Trabalhador/ montagem final | M | 53 min |
| 7 | 15.3.19 | 1 | W2 | Trabalhador/ montagem final | M | 1h4min |
| 8 | 4.6.19 | 1 | W3 | Trabalhador/ montagem final | M | 30 min. |
| 9 | 4.6.19 | 1 | O1 | Trabalhador terceirizado / Segurança Patrimonial | M | 31 min. |
| 10 | 17.6.19 | 1 | O2 | Trabalhador terceirizado / Segurança Patrimonial | M | 39 min. |

Fonte: os autores.

Quanto ao tratamento dos dados, mais uma vez levou-se em conta as premissas de Creswell (2014, p. 55), que indica o percurso analítico de orientação inicialmente indutiva, isto é, do particular para perspectivas mais gerais (códigos, categorias, temas ou dimensões), seguido de um movimento

dedutivo para reunir evidências que apoiem os temas e as interpretações. Especificamente no que tange ao procedimento de análise dos dados, optamos pela análise de conteúdo (Bardin, 2011), com codificação aberta (Bryman, 2012), devido à natureza exploratória do estudo. Tal técnica se divide em três momentos: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados (Bardin, 2011). O primeiro é relativo à coleta e verificação da confiabilidade dos dados, o segundo diz respeito ao início da codificação e, o terceiro, à análise do material, incluindo a formulação de explicações e a verificação das hipóteses formuladas.

No tocante à codificação, optou-se pela análise temática, sendo que dois temas se destacaram e serão explorados neste artigo: o significado do emprego e o processo de trabalho. Destarte, buscaremos aqui mostrar o conjunto de expectativas relacionadas a essas duas dimensões que se fizeram presentes durante as entrevistas e que, com o fechamento da fábrica, culminaram em um processo ou sentimento de ilusão, no sentido de algo sonhado que não se realizou.

Ao concebermos o emprego como um conjunto de obrigações e direitos consubstanciados em cargos e funções empresariais, voltaremos nosso olhar para além do que consta no contrato de trabalho. De um ponto de vista sociológico, interessam-nos mais as expectativas formadas por atores sociais em relação a esses direitos e deveres, ou, ainda, vantagens e desvantagens ligadas ao cargo ocupado pelo empregado ou oferecido pela empresa. No que respeita ao trabalho, o nosso foco deu-se, sobretudo, no processo de trabalho, bem como no ambiente de trabalho.

## A empresa e seu contexto

O desenvolvimento do capitalismo mundial traz uma série de desafios para os estudiosos da sociologia do trabalho, dentre os quais se pode elencar, como bem nos lembra Ramalho (2006a, p. 9), mudanças

> nas relações entre as empresas, que passam a se articular em rede; nas estratégias de gestão, que buscam superar a rigidez dos padrões fordistas e criar condições para uma produção "enxuta"; e nas relações de trabalho, que se tornam flexíveis no chão de fábrica.

Rodrik (2015) postula que o mundo moderno é produto do processo de industrialização. Foi a revolução industrial que garantiu, pela primeira vez, "o crescimento produtivo sustentável na Europa e nos Estados Unidos" (p. 1, tradução nossa). Se isso é verdade, também o é que hoje o quadro econômico evoluiu bastante, trazendo, com isso, novos desafios e oportunidades para os atores econômicos. Os próprios países ditos industrializados testemunham mudanças significativas e, por vezes, preocupantes em seu tecido social. Se, por um lado, o valor adicionado à economia pelo setor industrial tenha se mantido constante em países desenvolvidos, como no caso dos Estados Unidos, a participação do emprego industrial tem decaído de modo contínuo a partir da década de 1950. Beynon (2002, p. 10), ao relatar o caso do Reino Unido, aponta para as "enormes mudanças ocorridas na composição e organização do trabalho e do mercado de trabalho". Comparando os anos de 1979, 1985 e 1995, evidencia-se uma forte redução do emprego industrial e um pujante crescimento dos empregos no setor de serviços.

Grande discussão tem se dado em torno do significado desse novo arranjo produtivo mundial. Revolução Informacional (Lojkine, 1995), Especialização Flexível (Piore & Sabel, 1993), Pós-fordismo (Harvey, 1992), Neo-fordismo (Beynon, 2019), Economia do Compartilhamento (Rifkin, 2016), entre tantos outros termos conceituais, foram e são ventilados no mundo acadêmico e dos negócios para explicar o modelo econômico contemporâneo. O presente artigo trará uma contribuição para essa discussão ao lançar luz sobre um caso concreto de uma empresa multinacional alemã que optou por instalar uma planta em um país periférico da economia mundial. Com isso, esperamos ensejar novas reflexões sobre as possibilidades de configuração produtiva nesse novo cenário mundial, seja ele pós ou neo-fordista.

## Da criação à desconcentração: a história do setor automotivo brasileiro

A história da indústria automotiva no Brasil remonta aos anos de 1919 e 1925 quando, respectivamente, a Ford e a General Motors inauguraram suas unidades de montagem de veículos em território nacional. Uma importante característica desse período histórico foi a dependência que essa indústria tinha em relação aos kits importados (Shapiro, 1997).

O ano de 1956 pode ser considerado uma data-chave na construção de uma indústria automotiva nacional. Segundo Shapiro (1997, p. 23), foi nesse ano que "o Brasil instituiu um plano pioneiro buscando a instalação de uma indústria automotiva nacional". Importações foram restringidas e as montadoras foram estimuladas a iniciar, num prazo de cinco anos, uma produção mais nacionalizada, isto é, contendo de 90 a 95% de peças nacionais. Ocorre que, à época, praticamente "todos os veículos eram importados como kits completos (CKD) ou parcialmente desmontados (SKD) e remontados no país por subsidiárias estrangeiras ou ainda por empresas nacionais licenciadas". (Shapiro, 1997, p. 23).

Dentro desse projeto de construção de uma indústria automotiva nacional, destacado papel foi desempenhado pela região do ABC Paulista, que por décadas foi o lócus das montadoras mais tradicionais, como a Ford, GM e Volkswagen. Para se ter uma ideia da importância histórica dessa região, vale mencionar que, ainda no começo dos anos de 1990, São Paulo respondia por 74,8% da produção nacional de veículos,[3] sendo que somente ao final daquela década e ao longo dos anos 2000 começa-se a observar um processo de desconcentração da produção mais significativo, processo esse iniciado já na década de 1990.

A década de 1990 pode ser caracterizada como um período de abertura de plantas industriais automotivas em regiões não tradicionais e também um período de fechamento de postos de trabalhos no ABC Paulista. Tomizaki (2006, p. 87) afirma que "entre 1980 e 1997, 68 mil trabalhadores perderam seus postos de trabalho [no setor automotivo], enquanto, no mesmo período, a produção das empresas e a produtividade dos trabalhadores aumentavam".

Uma série de experiências de deslocamento fabril para regiões de tipo *greenfield* deu-se em território nacional durante a década de 1990 e início dos anos 2000, dentre as quais podemos destacar: o consórcio modular da Volkswagen de Resende (RJ), aberto em 1996 (Sako, 2006); as fábricas da Renault e da Volkswagen-Audi no Paraná, em meados de 1990 (Araújo, 2006); a Mercedes-Benz, em Juiz de Fora (Neves & Carvalho Neto, 2006), no fim da década de 1990; a General Motors, em Gravataí (RS), inaugurada em 2000; a Ford em Camaçari (BA), que iniciou suas atividades em 2002 (Sako, 2006); e a Jeep em Goiana (PE), em 2015 (Ladosky, 2015).

[3] Conforme Anfavea (2020).

As motivações das montadoras para se deslocarem para novas regiões estavam associadas a aspectos que apontavam para: i) a busca de uma produção flexível, dentro do contexto da reestruturação produtiva, quando nos referimos às montadoras que já estavam instaladas no país desde os anos 1950; ii) a busca por novos mercados durante a expansão econômica vivenciada no governo Lula (2003-2010), além das políticas governamentais fomentadas em todos os níveis, quando analisamos a chegada das novas montadoras a partir dos anos 2000.

A crise global gestada a partir de 2008, e com consequências significativas nos anos subsequentes, afetou diretamente a política econômica nacional. Para conter seus efeitos, o governo federal decide criar, em 2012, por meio da lei n° 12.715 de 2012, o Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores – Inovar-Auto –, um regime tributário diferenciado com vigência até o final de 2017. As montadoras precisariam voluntariamente se habilitar ao programa para gozarem dos incentivos que esse previa. Bicev (2019) destaca que o programa era estruturado em duas fases, com exigências diferentes para as montadoras, resumidas no quadro abaixo:

Quadro 1. resumo das principais exigências para habilitação no Inovar-Auto, 2012-2017

| 2012 | 2013-2017 |
|---|---|
| • 65% de conteúdo regional (Brasil, Mercosul e México);<br>• 0,5% da receita operacional bruta investida em P&D e Inovação;<br>• Realização no país de 6, de um total de 11 atividades industriais, em pelo menos 80% dos veículos comercializados. | • Metas de eficiência energética e segurança;<br>• Execução local de 8, chegando a 10 etapas de produção de um veículo leve; e de 9 até 11 etapas de um veículo pesado;<br>• Investimento em P&D, Engenharia, Tecnologia Industrial Básica e Capacitação dos Fornecedores;<br>• Etiquetagem veicular relativa ao consumo de combustível e emissão de poluentes |

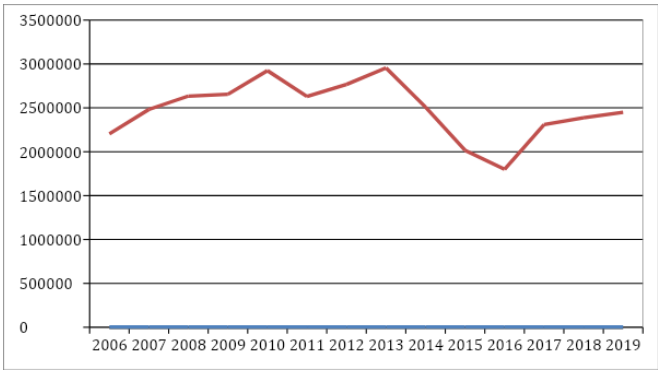
Fonte: Bicev (2019).

Em síntese, o Inovar-Auto estipulou metas que procuraram estimular tanto empresas já estabelecidas em solo brasileiro como novos entrantes a concentrar seu processo produtivo no país, com isso desestimulando a importação. Além disso, o programa exigia o aumento do investimento em pesquisa para agregar maior tecnologia e inovação, sobretudo no que

toca à eficiência energética e à segurança dos passageiros. Em troca do cumprimento das metas do Programa, as empresas do setor teriam redução do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI).

A queda da produção iniciada em 2014 (vide gráfico 1) nos leva a aventar a hipótese de que, apesar dos esforços envidados pelo governo federal, o setor adentrou um novo momento de sua história, cujos contornos mais sobressalentes começam a ser desenhados na crise política de 2016 e os traços mais definitivos se tornam evidentes com a pandemia mundial da Covid-19, a partir de 2019.

Gráfico 1. Produção de veículos no Brasil




Fonte: Anfavea (2020).

Pode-se argumentar que o ano de 2016, malgrado um discreto aumento na produção de veículos, foi particularmente significativo para o setor metalúrgico, devido ao anúncio de fechamento, numa mesma semana, de três empresas de autopeças: Eaton, Maxion e Randon (Silva, 2016). Já os anos de 2020 e 2021 foram não só significativos, mas emblemáticos, sobretudo para o setor automotivo. Duas são as razões que nos levam a essa afirmação: o fechamento da fábrica da Mercedes-Benz em 2020 e o anúncio realizado pela Ford, em 2021, decretando o fim das atividades produtivas no país. (Rodrigues, 2021).

Em termos de produção, segundo dados da Anfavea (2020), nota-se um aumento contínuo durante o período de 2006 a 2010, seguido de uma queda no ano de 2011; nova recuperação da produção no período subsequente; alcance do pico produtivo em 2013 (2.955.788 veículos); acentuada queda

produtiva para o período de 2014 a 2016 e retomada da produção a partir de então, ainda que, em 2019, o total de automóveis produzidos (2.448.600) seja equivalente ao que se produziu em 2007 (2.481.949) (Martins & Prado, 2020, p.162). A queda no volume produzido no período de 2014 a 2016 e a tímida retomada entre 2018-2019 indicam que os efeitos do Inovar-Auto não foram tão significativos sobre o desempenho da indústria automobilística nacional quanto a expectativa gerada. No entanto, é de se supor que esse "novo" regime automotivo, junto com outros aspectos da conjuntura de crise global de 2008, tenha tido influência no estímulo à interiorização da produção, reforçando a tendência, desde a década de 1990, de reespacialização do setor, conforme podemos analisar no quadro a seguir.

Quadro 2. Localização das Montadoras no Brasil e ano do início das atividades

| | Localização das plantas | Inauguração |
|---|---|---|
| Audi | São José dos Pinhais (PR)*** | 2016 |
| BMW | Araquari (SC)*** | 2014 |
| CAOA | Anápolis (GO)** | 2007 |
| FCA – Fiat-Chysler | Betim (MG)* | 1976 |
| | Goiana (PE) – Jeep*** | 2015 |
| Ford | São Bernardo do Campo (SP) * | 1967 |
| | Horizonte (CE)** | 1997 |
| | Camaçari (BA)** | 2001 |
| General Motors | São Caetano do Sul (SP)* | 1925 |
| | São José dos Campos (SP)* | 1958 |
| | Gravataí (RS)** | 2000 |
| Honda | Sumaré (SP)** | 1997 |
| | Itirapina (SP)*** | 2019 |
| HPE Mtsubish e Suzuki | Catalão (GO)** | 1998 |
| Hyundai | Piracicaba (SP)*** | 2012 |
| Jaguar Land Rover | Itatiaia (RJ)*** | 2016 |
| Mercedes-Benz | Iracemápolis (SP)*** | 2016 |
| Nissan | Resende (RJ)*** | 2014 |
| Peugeot – Citroën | Porto Real (RJ)** | 2001 |
| Renault | São José dos Pinhais (PR)** | 1998 |
| Toyota | Indaiatuba (SP)** | 1998 |
| | Sorocaba (SP)*** | 2012 |
| Volkswagen | S. Bernardo do Campo (SP)* | 1957 |
| | Taubaté (SP)* | 1976 |
| | São José dos Pinhais (PR)** | 1999 |

Fonte: Anfavea (2020)

Foi a partir do Inovar-Auto, em 2012, portanto, que houve uma maior diversificação de montadoras no país, incluindo-se nesse momento a instalação de uma unidade fabril da Mercedes-Benz em Iracemápolis.

Diante desse cenário, o presente estudo se propõe a agregar novos elementos à caracterização do processo de reespacialização do setor automotivo no território nacional, caracterização essa que vem sendo sistematizada pelas pesquisas acima mencionadas, a partir do estudo da experiência da instalação de uma planta da Mercedes-Benz no interior paulista, mais especificamente na cidade de Iracemápolis, localizada no interior de São Paulo, inaugurada em 2016 e que encerrou suas atividades produtivas já em 2020.

## Uma multinacional em Iracemápolis (SP): os motivos que levaram a fábrica ao município interiorano e o impacto de sua implantação

A relação da multinacional em questão com o país remonta a meados da década de 1950, com a inauguração da planta de São Bernardo em 1956, voltada à produção de caminhões. A fábrica de Iracemápolis viria a ser a segunda no âmbito da produção de carros, tendo a primeira sido a unidade de Juiz de Fora (MG), inaugurada em 2012, atualmente dedicada à produção de caminhões.

No ano de 2013, o mercado automobilístico brasileiro encontrava-se em expansão, tendo deixado a "sétima ou oitava posição para ser o quarto maior mercado do mundo" (Ruffo, 2013, p. 2). A expansão de montadoras para o interior do estado de São Paulo ocorrida nesse período levou a imprensa a anunciar o surgimento de um "Polo Caipira", que, segundo Brandt (2013), se consolidava com a instalação de duas fábricas no interior paulista, ambas previstas para o ano de 2016: a fábrica da Honda, em Itirapina; e a fábrica da Mercedes-Benz, em Iracemápolis. Sete montadoras, entre instaladas e a se instalarem, comporiam a nova região produtiva. Acreditava-se que a produção do festejado polo superaria a produção em unidades do ABC Paulista, "berço da indústria automotiva do país" (Brandt, 2013).

Dois estados da federação eram cotados para receber a fábrica da montadora alemã: Santa Catarina e São Paulo. De acordo com o Deputado Estadual Chico

Sardelli, que acompanhou as negociações para implementação da fábrica em Iracemápolis, a disputa não se restringiu a esses dois estados, tendo "mais três ou quatro estados brasileiros que entraram na briga". Sobre as razões para a escolha do município paulista, responde que:

> Eu acompanhei um tanto quanto meio, não muito perto, mas perto, né, com a possibilidade de nós termos aqui na nossa região uma empresa como a Mercedes do Brasil e, logicamente, o que foi levado em conta naquele período: a logística, principalmente de onde ela estaria instalada. [...] Você pode perceber que ela tá num tronco entre a Bandeirantes e a Anhanguera, num município que tem uma possibilidade de desenvolvimento relativamente bom, que são municípios pequenos e que pudessem abrigar as empresas satélites que acabam vindo em função dela (informação verbal).[4]

Ainda segundo o Deputado, uma das contrapartidas do estado para a instalação da planta foi a "modernização da SP 306, que é a Rodovia Luis Ometto, que liga Santa Bárbara do Oeste a Iracemápolis". A localização estratégica privilegiada (traduzida pelo deputado como "logística") também foi apontada pelo prefeito de Iracemápolis. Segundo este, trata-se de uma região no centro do estado, circundada por importantes rodovias, tais como Washington Luís, Bandeirantes e Anhanguera. Chamou-nos a atenção o fato de dois diretores sindicais partilharem de tal entendimento. Segundo um deles, "a questão trabalhista era importante, mas não era determinante. O determinante para ela [Mercedes] era onde ela [Iracemápolis] está localizada" (informação verbal).[5]

Para além dessa questão, outros fatores foram apontados pelos entrevistados, tais como: infraestrutura favorável (prefeito e sindicalistas), incentivos fiscais (sindicalistas), questões trabalhistas – onde se inclui o piso salarial (sindicalistas).

Em 2013, o presidente da Mercedes-Benz Brasil, Philipp Schiemer, em reportagem jornalística, coloca dentre os fatores que motivaram a escolha do município interiorano os que seguem: infraestrutura, custos logísticos, proximidade da cadeia de fornecedores e qualidade da mão de obra (Silva, 2013). Se, em 2013, o presidente da empresa não colocou no rol de

[4] Entrevistado D1, deputado estadual por São Paulo. Entrevista concedida em 13 de abril de 2018.

[5] Entrevistados TU1/TU2. Diretores sindicais do Sindicato dos Metalúrgicos de Limeira e Região. Entrevista concedida em 25 de maio de 2018.

motivos para a escolha do município os incentivos fiscais, fê-lo em 2017 em entrevista a Bertão (2017), onde aventou inclusive a possibilidade de fechamento da fábrica de Iracemápolis. A entrevista é resumida por Bertão (2017, p. 1), desta forma:

> A montadora alemã Mercedes-Benz já pensa em fechar uma fábrica que inaugurou há pouco mais de um ano em Iracemápolis, no interior de São Paulo. O problema não é a recessão, mas a incerteza sobre o que vai acontecer com o programa de benefícios fiscais que levou a Mercedes a decidir montar a fábrica – a terceira no país e, hoje, a única que produz automóveis (as outras duas fazem caminhões e ônibus). O programa, que foi batizado de Inovar-Auto, estabeleceu cotas para a importação de veículos e deu incentivos a montadoras que passassem a produzir no país.

O tom de ameaça e de crítica ao fim do Inovar-Auto é reafirmado em entrevista concedida por Schiemer a Landim (2018). Ao ser indagado se o setor ainda precisava de desoneração, dado que "já faz tempo que o governo brasileiro gasta com desonerações para montadoras", o presidente da filial brasileira responde:

> Podemos discutir se o Inovar-Auto foi bom ou não, mas o fato é que existiu e as empresas basearam decisões nele. Não dá para acabar de hoje para amanhã. [...] Uma montadora é um cargueiro gigante, não é uma lancha. Demanda muito investimento. Instalamos uma fábrica de carros de luxo em Iracemápolis (SP) por causa do Inovar-Auto (p. 5).

Em fevereiro de 2016, a inauguração da tão esperada planta foi anunciada para o mês de março. Celebrava-se a criação de 1.000 empregos diretos e de mais 3.000 empregos indiretos (Gaioto, 2016).

Iracemápolis é uma pequena cidade do interior do Estado de São Paulo. Com pouco mais de 24 mil habitantes em 2017 e ocupando uma área de 115 mil km2, a cidade se localiza a 30 km de Piracicaba e 13 km Limeira, cidades que possuem uma economia mais diversificada, inclusive industrial, e historicamente recebem trabalhadores que para lá se deslocam diariamente. A cidade está próxima, ainda, de alguns dos principais eixos rodoviários do estado, como a Rodovia Bandeirantes (10 km), a Washington Luís (25 km) e a Anhanguera (20 km). Sua origem remete à produção da cana-de-

açúcar. Nela se encontra a "Usina Iracema", parte de um dos maiores grupos de produção de açúcar e etanol do mundo, e que ainda hoje representa a principal possibilidade de trabalho no local.

Com a chegada da montadora, o PIB municipal saltou de menos de R$ 600 mil em 2013 para R$ 1,6 milhão em 2015 (Martins & Prado, 2020), ano imediatamente anterior ao de inauguração da planta. A percepção sobre os aspectos positivos da instalação da montadora não ficou restrita à arrecadação municipal, ela também alcançou a dimensão simbólica dos moradores, materializando-se em alguns casos, e se desfazendo na medida em que a produção teve início e as comparações tornaram-se inevitáveis.

No contexto da indústria automotiva brasileira, Iracemápolis aparece como um novíssimo território de produção/montagem de veículos automotivos, sem tradição de articulação operária nessa indústria. Todavia, no decorrer das entrevistas, os relatos dos trabalhadores sempre estavam atrelados à compreensão do que acontecia em outras empresas do entorno, inclusive as do setor, muitas das quais localizadas em cidades próximas da planta em análise, ou mesmo em relação à usina da cidade.[6]

Nesse contexto, a nova fábrica significava, no ideário dos moradores, a promessa de uma melhor condição efetiva de trabalho e de salários, o que era acentuado pelo fato de a cidade ter sido formada no seio das relações de trabalho de uma usina de açúcar, empresas comumente vistas como precárias. A percepção do progresso era materializada na construção de uma estrutura que transcendia o lócus espacial da fábrica, como a escola técnica do SENAI e a chegada de contingentes expressivos de funcionários e técnicos que ampliaram significativamente o comércio da cidade. De forma geral, o mito do emprego fordista descrito por Neves e Carvalho Neto (2006) associou-se à planta. Este mito advém das grandes expectativas fomentadas pela entrada de uma multinacional mundialmente conhecida e respeitada, mas que, como sugerem os resultados de nosso estudo, não se concretizou. Se a mídia, as autoridades locais e mesmo os trabalhadores mostraram-se, a princípio, encantados com a planta que seria instalada na cidade, este encantamento foi parcialmente diluído nos anos iniciais do funcionamento da fábrica (Martins & Prado, 2020, p. 195).

---

[6] Isso corrobora a problematização quanto ao uso do termo *greenfield* no Brasil feita por Dulci (2018, 2021).

Destacamos aqui que, se o caso em tela revela, por um lado, a existência do mito fordista, malgrado as inovações produtivas vivenciadas a partir da década de 1970, por outro, evidencia como a realidade concreta pode vir a colocar em xeque esse imaginário social. A ideia de emprego fordista (Druck, 1999; Franco, 2011) traz em seu bojo expectativas de um emprego socialmente protegido (Santiago, 2015), com vínculos e objetivos de longo prazo (Barreto, 2003). Se uma fábrica, ou de modo mais preciso, uma montadora ainda tem o poder de resgatar tal imagem, nossos dados colocam em dúvida a capacidade de resiliência dessa imagem à luz da atual realidade do trabalho, ao menos na montadora objeto desta discussão. A nova planta no interior paulista mostrou-se, afinal, uma "fábrica de sonhos", que desencantou seus *stakeholders* antes mesmo do encerramento de suas atividades em 2021, conforme observaremos a seguir.

## O emprego

Conforme nos lembram Cardoso e colaboradores (2017), as condições salariais e de trabalho em plantas automotivas são muito superiores à média nacional. Como prova desta afirmação, argumentam que a rotatividade na indústria automotiva se restringe a meros 11,1%, ao passo que no setor metalúrgico ela é de 43%. Ademais, chamam a atenção para o fato de que os empregos no setor são em sua totalidade formais, diferentemente do que ocorre na maioria dos outros setores industriais do país. Conforme os autores:

> Todos os trabalhadores têm por base contratos formais de trabalho e estão protegidos por padrões mínimos (jornada de trabalho semanal, pagamento de hora-extra, contribuição para a seguridade social etc.) estabelecidos pela legislação trabalhista e de seguridade social. Ademais, os trabalhadores de montadoras estão cobertos por acordos coletivos que complementam as disposições legais (Cardoso *et al.*, 2017, p. 151).

Portanto, com segurança, pode-se afirmar que há uma grande expectativa associada ao emprego no setor automotivo. No Brasil, país onde o trabalho informal não mais é uma exceção, ainda há certo deslumbramento com o emprego em multinacionais do setor automotivo, sobretudo fomentado pela região da Grande São Paulo, onde os salários são superiores à renda salarial

média nacional (IBGE, 2016).[7] Neves e Carvalho Neto (2006, p. 39), por exemplo, ao estudarem a Mercedes-Benz de Juiz de Fora, constataram que, muitas vezes, o que move o poder local a investir consideráveis somas de dinheiro para atrair grandes empresas é o "mito fordista da grande empresa empregadora da mão de obra, com potencial 'alavancador' da economia". Mito que nem sempre se coaduna com a realidade das empresas enxutas, como deixou transparecer o prefeito da cidade em entrevista concedida no ano de 2018. Para este, tratava-se de "uma empresa como qualquer outra".

Visto isso, passaremos aos depoimentos coletados em nossa pesquisa de campo. Durante as entrevistas, não apenas questionamos os trabalhadores sobre suas percepções acerca do emprego, mas também os estimulamos a compará-lo com outras empresas da região, do setor e mesmo com outras unidades da multinacional. Frisa-se que todos os trabalhadores entrevistados tinham experiência anterior em atividades industriais desenvolvidas na região, o que possibilitava a comparação.

W1, operador de produção da Montagem Final, afirmou acreditar que o emprego na montadora coreana Hyundai (localizada em Piracicaba, SP) é melhor, sobretudo devido à remuneração, ainda que a montadora alemã para qual trabalhava seja associada à Fórmula 1 e isso significasse *status*. O símbolo da empresa é uma estrela, que, segundo o entrevistado, é usada para "lembrar" aos trabalhadores que estes também o são, mas acrescenta: "só que a gente não é tratado como uma estrela lá dentro" (informação verbal).[8] O símbolo da empresa também foi destacado por E1: "a estrela brilha, cara. Você fica cego" (informação verbal).[9] W1 acredita que a desvalorização do funcionário de Iracemápolis pode ser vista quando diferentes unidades são comparadas; pontua, nesse sentido, que o salário inicial em Campinas era de R$ 2.300,00, ao passo que, em Iracemápolis, era de R$ 1.700,00 quando de sua entrada. De forma geral, a exemplo do que acima foi relatado, a questão salarial aparece nas entrevistas dentro de um prisma negativo, quando se leva em conta que se trata de um emprego ofertado por uma empresa multinacional.

---

[7] Estimada em R$ 2.149,00.

[8] Entrevistado W1, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 27 de julho de 2018.

[9] Entrevistado E1, ex-empregado do setor de montagem bruta da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 27 de julho de 2018.

Tão significativa quanto a questão salarial aparece também o modelo fabril utilizado, isto é, o CKD (Complete Knock-Down), no qual kits de peças semiprontas chegam do exterior e são montados na empresa. Segundo autores como Freitas *et al.* (2017), o CKD é uma estratégia intermediária entre a importação integral dos veículos e a fabricação totalmente estabelecida no mercado local, no contexto de internacionalização da indústria automobilística. Para eles:

> Uma montadora CKD é útil para evitar barreiras comerciais para produtos CBU sob o protecionismo do comércio internacional. Plantas SKD/CKD são menos dispendiosas para construir e se manter, porque não precisam automações modernas, e o custo da mão de obra é geralmente menor em comparação ao país de origem. Elas também são eficazes para produção em pequena escala (Freitas *et al.*, 2017 p. 1458-9).

A descrição feita pelos autores é aquela que justamente iremos encontrar nos relatos dos trabalhadores e sindicalistas entrevistados, que, pela ausência da automação na planta em estudo, chegavam a defini-la como "artesanal", o que também era anunciado pela própria empresa no momento de inauguração da fábrica (Martins & Prado, 2020 p.181).

Para W3, uma empresa CKD tem facilidade em encontrar mão de obra, já que não exige tanta qualificação quanto uma fábrica tradicional, em que há processos mais complexos de transformação como usinagem, estamparia etc. Ao tratar dessa questão, W3 deixa transparecer sua desilusão com a empresa:

> Porque, quando você conhece a Mercedes, você percebe que [...] essas empresas de muito nome, elas vêm para o interior para extrair mão de obra mesmo. Mão de obra barata!
> Porque chega lá e você vê que tem Mercedes na Índia, Tailândia, Indonésia. São lugares em que a mão de obra é bem mais barata. Aí você percebe que quando eles vieram, eles só vieram para ter lucro mesmo (informação verbal).[10]

Por essa razão, W3 disse acreditar que o emprego da unidade de Iracemápolis encontra-se no mesmo nível da unidade de Juiz de Fora. Tais plantas são colocadas abaixo das unidades de Campinas (responsável pela "parte logística" do grupo Mercedes) e da unidade de São Bernardo. W1

[10] Entrevistado W3, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 4 de junho de 2019.

confirmou essa classificação ao destacar acreditar ser a busca por mão de obra barata e qualificada um dos motivos que levou a empresa a Iracemápolis. O entrevistado, em complemento, afirmou que "o salário a gente acha que é muito baixo, não condiz com São Bernardo, Campinas..." (informação verbal).[11]

Outro ponto ligado ao emprego e que ficou patente nas entrevistas foi a falta de um Plano de Carreira. W3 destacou que a falta de uma avaliação programada, com possibilidade de ascendência na carreira é um ponto que leva a um desencantamento com a empresa. Sobre o crescimento vertical, os entrevistados relataram a existência de processos seletivos internos, inclusive abarcando outras unidades. Murais e internet são meios de divulgação usados pela empresa.

Convém notar que nem todos os trabalhadores avaliaram negativamente o emprego na Mercedes. W2, por exemplo, considerou o emprego na montadora como melhor que seu antigo emprego no setor de autopeças. Esse entrevistado destacou também que muita gente escolhe trocar a Hyundai pela Mercedes, onde o processo de trabalho é menos automatizado, mais customizado e com um tempo de produção mais alargado. Para ele, o modelo da empresa sul-coreana é um modelo SKD, *Semi Knocked-down*, no qual há maior automatização e açodamento do processo produtivo. Se na Mercedes o tempo para se produzir um carro é de 12,5 minutos, na Hyundai esse tempo cai para 3,5 minutos.

W3 apresentou uma visão mais matizada: "não que [o emprego] seja bom, mas não chega a ser ruim também, porque, que nem eu falei, tem algumas liberdades que eles dão [...]. É só no ponto mais financeiro e no ponto do reconhecimento que pesa" (informação verbal).[12] Quando solicitado a compará-lo a outros empregos locais, afirmou que na parte financeira eles se equivalem. Postulou que, em tese, uma fábrica de autopeças deveria pagar menos que uma montadora, "mas este não é o caso" (informação verbal).[13] A remuneração da Mercedes é considerada equivalente à de empresas de autopeças da região. Para os sindicalistas entrevistados, a remuneração inicial na empresa alemã era pior do que a do setor de autopeças.

---

[11] Entrevistado W1, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 27de julho de 2018.

[12] Entrevistado W3, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 4 de junho de 2019.

[13] Entrevistado W3, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 4 de junho de 2019.

Os terceirizados (O1 e O2) apresentaram visões interessantes sobre essa questão. Nesse sentido, O1, quando solicitado a comparar o salário do terceirizado ao do empregado diretamente contratado pela montadora, declarou que a diferença era pequena, com uma vantagem para os terceirizados: a possibilidade de realização de grande quantidade de horas-extra.

> Este mês mesmo que a menina está saindo de férias, eu fechei com três paus e quinhentos, livre! Isso eles [funcionários da Mercedes] não tiram, não. Nem com hora extra. [...] eu fiz 9 horas de hora-extra este mês. Já deu outro salário. (informação verbal).[14]

Quando comparado aos empregos da região de Iracemápolis, disse acreditar que se trata de um bom emprego. No entanto, adverte que conheceu vários funcionários diretamente contratados pela Mercedes que arrumaram "serviço melhor fora" e arremata: "não foi nem um, nem dois e nem três que arrumou serviço melhor fora. Pediu a conta." (informação verbal).[15]

O2, por seu turno, apresentou uma visão positiva sobre o emprego, relacionada a possíveis portas que se abrem para pessoas próximas e a uma conexão internacional proporcionada pela multinacional. Esse sentimento de conexão, vale ressaltar, também foi relatado pelo empregado W1, que destacou a possibilidade de participação em processos seletivos de plantas da Mercedes em outros países, a exemplo dos Estados Unidos. O2 nos contou, com orgulho, que seu filho de 19 anos foi contratado para atuar como operador na Montagem Final. Mesmo ciente do fato de o salário e os benefícios de Iracemápolis serem menores do que os de unidades como a de São Bernardo, considerava a empresa alemã uma ótima empregadora para a região, a ponto de almejar uma vaga na empresa também para sua filha de 16 anos.

No tocante à conexão global, o entrevistado relatou que muitos trabalhadores haviam sido convidados para trabalhar numa planta que está sendo instalada no México. Ele havia até mesmo aconselhado seu filho a trancar a faculdade e aceitar tal proposta, caso a receba. Poucas são, segundo ele, as empresas da cidade que oferecem uma oportunidade de internacionalização como essa. Tal sentimento também foi expresso quando O2 comparava o emprego na montadora com o emprego na usina:

---

[14] Entrevistado O1, à época, trabalhador terceirizado do setor de Segurança Patrimonial. Entrevista concedida em 4 de junho de 2019.

[15] Entrevistado O1, à época, trabalhador terceirizado do setor de Segurança Patrimonial. Entrevista concedida em 4 de junho de 2019.

> Ah, a usina também é bom! Eu tenho parentes que trabalham na usina, alguns primos meus que trabalham na usina, é muito bom, fizeram carreira na usina, tempo já de casa. Mas eu falo para você, os benefícios, a Mercedes já chegou com diferencial de salário, por ser um setor automobilístico, paga melhor do que as empresas de Iracemápolis, né? E região, enfim. Eles têm uma participação de lucros boa, diferenciada [...]! Ela gerou uma perspectiva profissional grande. Muitos que passaram por aqui, já estão em outros países [...] começou aqui e já foram para os Estados Unidos, Alemanha, Rússia, estão tudo trabalhando fora. [...].
> Entrevistador 2: De Iracemápolis para o mundo?
> O2: É, de Iracemápolis para o mundo! (informação verbal).[16]

Com o anúncio do fechamento da planta de Iracemápolis em dezembro de 2020, resta claro que essa conexão sentida pode ser muito menos perene e certa para os trabalhadores do que para o capital.

## O trabalho

Segundo relatos colhidos com empregados, a fábrica era estruturada em quatro subunidades, com diferentes características no que respeita ao trabalho e às condições de trabalho:

*I.* *Montagem Bruta*: onde são preparados os chassis dos modelos produzidos.
*II.* *Pintura*: onde chassis, carroceria e outras partes recebem pintura.
*III.* *Montagem Final*: momento em que chassis, carroceria e componentes são montados e recebem acabamento.
*IV.* *Recursos Humanos*: setor de caráter administrativo.

As funções diretamente associadas à fabricação dos automóveis e administração do trabalho eram desempenhadas por trabalhadores diretos, sendo terceirizadas as atividades de logística, limpeza, segurança patrimonial e manutenção.

A tradicional esteira somente era encontrada na "Montagem Final", sendo que nas etapas anteriores – "Montagem Bruta" e "Pintura" – havia uma linha

[16] Entrevistado O1, à época, trabalhador terceirizado do setor de Segurança Patrimonial. Entrevista concedida em 17 de junho de 2019.

de produção mais ou menos flexível, em que os trabalhadores atuavam em equipes de sete a nove trabalhadores, chefiados por um líder que, sempre que necessário, podia assumir funções da produção. O caráter da atuação dos trabalhadores era multifuncional e a gestão com metas definidas. Outrossim, o trabalho era realizado com ferramentas bastante manuais, sobretudo na Montagem Final. Segundo W1: "é tudo manual! [...] na montagem a gente tem parafusadeira, [...] tem um manipulador pneumático, não é nada robotizado" (informação verbal).[17]

Nessa mesma direção, W2 ressaltou que a maioria das ferramentas por ele usadas eram manuais, embora específicas como os *torquímetros*. Ao falar dessa ferramenta, o entrevistado chamou a atenção para o controle exercido sobre o processo de trabalho pela empresa. Segundo ele, todo o torque aplicado sobre uma determinada peça era registrado pela empresa, passando a ser capaz de rastrear a data, o horário e o responsável pelo procedimento. Para garantir que o empregado se responsabilize pelo seu trabalho, W2 frisou que a empresa os obriga a assinar um termo de responsabilidade penal, que pode ser usado, por exemplo, em casos de mau funcionamento do *airbag* devido a aperto excessivo de algum parafuso.

Aqui o relato do trabalho lembra o modelo fordista, mesmo que com trabalhos "*enlarged*", menos fragmentados e repetitivos. O entrevistado declarou existir o que chamou de plano de processo de trabalho ou SOB, que se trata de "uma folha onde vem descrito tudo que eu tenho que fazer: então, eu ando cinco passos, pego o carro e puxo ele de volta".

No que respeita ao clima de trabalho, este foi descrito como "tranquilo". Os três entrevistados afirmaram que se pode conversar durante o trabalho. W1 ressaltou que se "pode até cantar". A única exigência era que o trabalho fosse realizado com a máxima qualidade possível. Convém frisar que esse tipo de relato sugere um distanciamento de modelos mais tradicionais de produção, como os apresentados por Huw Beynon em *Trabalhando para Ford* (publicado em 1973 e traduzido para o português em 1995), por exemplo, no qual a conversa entre os operadores não era bem vista pelos níveis superiores da empresa (Beynon, 1995). Além do controle de qualidade, havia duas formas de controle quantitativo da produção, uma delas imposta pela própria linha de produção (os doze minutos por carro)

[17] Entrevistado W1, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 27 de julho de 2018.

e a segunda pelo controle visual viabilizado pela instalação de televisões nos corredores, onde se pode verificar se a meta de trabalho está sendo cumprida a contento.

O trabalho era sempre executado por equipes. Segundo W1, uma equipe responsabilizava-se por três ou quatro estações. Em algumas destas, o carro era empurrado, em outras ele era transportado por uma plataforma para afixação de peças em seu interior, e assim por diante. As equipes costumavam ter cerca de nove pessoas, contando o líder, que geralmente era uma pessoa escolhida pela empresa, com mais experiência e tempo de casa. W3 relatou que os líderes, em sua maioria, eram de Minas Gerais, advindos da fábrica de Juiz de Fora.

W2 apresentou-nos um detalhado relato do processo de trabalho, que vale a pena ser compartilhado para que compreendamos a dimensão manual do trabalho realizado por equipes:

> A terceirizada disponibiliza para nós, na estação zero. A partir dali, é responsabilidade Mercedes. Até a zero, eles são responsáveis. Aí, a gente começa na estação 1: eu retiro as portas. [...] Aí a gente coloca mais alguns amortecedores de porta; retira o teto e passa o prime, que é um tipo de cola que vai no teto. A gente também coloca algumas peças específicas, que são os tampões, que impedem o barulho de ruído e a infiltração [...]. A estação 2 trabalha mais nessa parte. Para você ter uma ideia, tem que se colocar uma média de 60 tampões de diversos tipos. [...] Aí tem a estação 3. A estação 3 tem o processo cromático. [...]. E aí, passo para a estação 4. A estação 4 começa com o gravador de chassis, que é o número do chassi do Classe C, que é gravado ali. Tem algumas outras peças no capô do carro, também visando [a evitar] infiltração, ruído... Temos também a caixa de estepe, que é colocada também nessa estação, que dependendo do carro... O carro 180 é feito de plástico, o carro C 200, hoje, ele já é híbrido. [...] tem que verificar certo. [...]. Então a gente verifica por *code* (informação verbal).[18]

No que diz respeito ao ambiente de trabalho, apoiamo-nos nos relatos dos empregados da Montagem Final (W1, W2 e W3).[19] W1 chamou a atenção para dois aspectos falhos: a ventilação e a água. Em relação ao primeiro

[18] Entrevistado W2, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 15 de março de 2019.

[19] Vale notar que estes coincidem com os depoimentos colhidos com os ex-empregados que atuavam na Montagem Bruta e que pediram demissão justamente pela questão do ambiente de trabalho.

aspecto, relatou que no último ano [2018] houve melhorias na ventilação, devido à instalação de ventiladores e equipamentos do tipo "*ecobrisa*", que nada mais são do que equipamentos de resfriamento evaporativo. W2 ratificou que ventiladores foram instalados nas estações, porém ressalvando que "nos dias de calor em excesso é complicado, porque o ventilador não dá conta"(informação verbal)[20]. O segundo aspecto também parece ter evoluído com a instalação de bebedouros inclinados em lugar dos bebedouros equipados com garrafões de vinte litros. Em termos quantitativos, W1 afirmou acreditar que os bebedores hoje disponíveis atendem a necessidade, porém destaca que a água "tem gosto". O problema é atribuído não só à multinacional, mas também à falta de suporte da prefeitura que não conseguiu cumprir a promessa de alimentar a empresa com água, razão pela qual o abastecimento de água era feito por caminhões pipa.

Como pode ser notado, trata-se de uma fábrica com espaços e condições diferenciados, haja vista a percepção acerca dos setores de RH e da Montagem Bruta, ou mesmo deste último quando comparado à Montagem Final. De todo modo, o que mais chama a atenção é o fato de uma empresa deste porte dar-se ao luxo de oferecer condições muito primárias de trabalho, ao menos para o trabalhador de uma fábrica localizada na periferia do capitalismo mundial. O relato do calor excessivo, da falta de água e de um controle no mínimo excessivo sobre o trabalhador que, segundo o relato colhido, é obrigado a assinar um termo de responsabilidade penal, não têm como passar despercebido aos investigadores do mundo do trabalho e da gestão.

## Discussão dos resultados: o caso em perspectiva

A fábrica da Mercedes-Benz de Iracemápolis se constituía como mais uma unidade da rede de produção global da empresa, tais como as unidades da Índia, Indonésia, Malásia, Tailândia e Vietnã,[21] estruturando sua produção segundo o conceito de CKD (*Completely Knock-Down*), ou seja, as peças da montagem são produzidas na matriz (ou por ela importadas) e exportadas para a planta brasileira.

[20] Entrevistado W2, à época, trabalhador do setor de montagem final da Mercedes-Benz de Iracemápolis. Entrevista concedida em 15 de março de 2019.

[21] Conforme dados da Empresa. Disponível em https://www.mercedes-benz.com.br/institucional/empresa/iracemapolis. Acesso em 13 ago. 2019.

O caso apresentado chama a atenção para o grau de fluidez que o capital adquiriu no mundo contemporâneo, fluidez essa que não necessariamente se encontra, em igual medida, à disposição daqueles que vivem da venda da sua força de trabalho em países periféricos, que se deparam com limitações geográficas, físicas, geopolíticas e financeiras. Como bem constata Lima (2020, p. 25) "dado o caráter crescentemente modular da produção, fábricas tornam-se móveis, abrindo e fechando conforme o grau de incentivos recebidos".

Este estudo, ao ilustrar um caso de uma fábrica CKD, na qual os trabalhadores reportaram condições de trabalho, de carreira e remuneratórias certamente muito diferentes das encontradas em países centrais, rompe com a ilusão de um capitalismo evolucionista e com progresso linear, assim reforçando a hipótese da existência de um desenvolvimento desigual e combinado (Löwy, 1998). Na mesma direção, ele corrobora a hipótese de Cross (2014, citado em Beynon, 2019, p. 628) de que o modelo socioeconômico contemporâneo se apresenta como "a clássica história do nivelamento por baixo promovido pela globalização". A nós, resta claro que só uma articulação global do trabalho, capaz de fazer frente ao enraizamento global das grandes corporações e grupos internacionais, poderia oferecer uma nova perspectiva histórica.

Mesmo quando analisamos a fábrica no seu contexto local, percebemos uma média salarial abaixo da região, como valores menores, inclusive do que de outras unidades do mesmo segmento automotivo, e um modelo de gestão do trabalho e dos trabalhadores que combinava elementos tradicionais, fordistas, com práticas ditas flexíveis. É significativo pensar que alguns trabalhadores que trocaram a tradicional usina da cidade pela montadora alemã "se arrependeram".

Ao analisarmos mais detalhadamente o modelo CKD, podemos inferir uma facilidade muito grande de implantação e desarticulação da planta, sendo que sua instalação esteve muito vinculada a escolhas de negócio dentro de uma conjuntura de aumento das tarifas de importação de veículos, associados a toda sorte de incentivos governamentais fomentados pelo Inovar-Auto.

Ainda que pudéssemos encontrar na cidade elementos que indicariam a presença em longo prazo da empresa – dentre os quais a construção de uma pista de testes –, em dezembro de 2020, a empresa comunicou o fim da produção de automóveis no Brasil. Os motivos aduzidos, para além da drástica queda das vendas no setor decorrentes da catastrófica pandemia

que ainda nos assola, articulam-se a uma suposta retração do segmento de veículos *premium*, do qual a empresa sabidamente faz parte, decorrentes da própria condição econômica do Brasil, não mais tão favorável como nos anos anteriores. Segundo Jörg Burzer, membro do conselho de administração da Mercedes-Benz AG: "A situação econômica no Brasil tem sido difícil por muitos anos e se agravou devido à pandemia da covid-19, causando uma queda significativa nas vendas de automóveis *premium*" (O Globo, 2020).

A trajetória de produção da montadora aponta para números que relativizam a justificativa acima, não se excetuando, em absoluto, a gravidade da pandemia. Conforme dados da Anfavea 2020, em 2015, ano imediatamente anterior ao da inauguração da planta em análise, a empresa licenciou 18.138 veículos, todos importados. Em 2016 foram 11.326 veículos dos quais 8.254 eram importados e 3.072 fabricados na planta de SP. Em 2017 foram 12.475, 7.632 nacionais e 4.843 importados. Em 2018, 12.131 veículos, 7.620 nacionais e 4.511 importados. Finalmente em 2019, 10.101 veículos, com 6.073 fabricados localmente e 4.028 importados. Proporcionalmente, percebe-se um aumento dos veículos importados, ainda que a fábrica nacional estivesse em pleno funcionamento. Os custos locais, a não continuidade do próprio Inovar-Auto ou o não surgimento de uma nova política de fomento estariam por trás da decisão da montadora em aumentar paulatinamente a quantidade de veículos importados e, por fim, encerrar suas atividades? A decisão é essencialmente uma estratégia global da produção da empresa?

Seja como for, a estrutura CKD permite a desarticulação a que agora se assiste, transformando em ilusão tanto o emprego de mais de 350 trabalhadores quanto a presença da fábrica da estrela na pequena Iracemápolis.

## Considerações finais

O presente estudo se debruçou sobre uma planta automotiva localizada no interior paulista, inaugurada em 2016 em um momento de busca por novos territórios e de políticas federais de incentivo à nacionalização da produção. Entre os fatores que levaram a empresa ao município paulista, podemos destacar: incentivos fiscais, privilegiada posição geográfica, questões trabalhistas e remuneratórias.

Buscou-se entender a configuração do emprego e do trabalho na unidade fabril da multinacional alemã, a partir da percepção dos trabalhadores. Nossos relatos apontam para um emprego visto com bons olhos pelos trabalhadores, porém com condições salariais defasadas quando comparado ao oferecido por outras montadoras ou mesmo pela usina de açúcar existente na cidade. Quanto ao trabalho, chamou-nos a atenção a existência de um aspecto artesanal, que o diferencia do que ocorre em unidades produtivas, como a da Hyundai de Piracicaba, por exemplo.

Considerando a existência de um novo regime de acumulação (seja ele pós ou neo-fordista), as conclusões de Lima (2020) parecem se ajustar bem ao caso aqui analisado.[22] Segundo o autor,

> O trabalho foi reconfigurado, assim como suas formas de gestão, sem eliminar formas pretéritas, mas mesclando-as e as ressignificando. O resultado não foi o fim do taylorismo-fordismo, nem a hegemonia do toyotismo, mas a sua hibridização (Lima, 2020, p. 23).

O caso relata uma experiência que, ao fim e ao cabo, não se mostrou bem-sucedida, seja do ponto de vista dos trabalhadores, seja do ponto de vista negocial. A empresa alvo do presente estudo não mais existe em Iracemápolis. Sob a justificativa da queda nas vendas de automóveis *premium*, muito em decorrência da crise econômica que foi agravada pela pandemia do coronavírus,[23] encerrou suas atividades na pequena cidade em dezembro de 2020, vendendo toda a estrutura ali constituída para outra multinacional, a chinesa Great Wall, em julho de 2021.

Do ponto de vista dos trabalhadores, novas pesquisas podem investigar o impacto da passagem pela região interiorana da multinacional em questão e suas consequências para as trajetórias profissionais daqueles que se envolveram com a fábrica CKD. Ademais, uma série de questões a serem investigadas em pesquisas futuras podem ser apontadas: a política de incentivo industrial e as contrapartidas oferecidas valeram a pena do ponto de vista social? A necessidade de emprego por si só justifica o tipo de uma política industrial verificada a partir do Inovar-Auto? O que se

[22] As reflexões do autor têm em consideração uma perspectiva bastante ampla, considerando o trabalho nos setores automotivo, têxtil e de TI.

[23] Acerca da pandemia da Covid 19, dentre vários estudos no setor automotivo, veja-se Ladosky *et al.* (2020) e Prado (2021).

ganha e se perde com plantas mais simples do ponto de vista tecnológico e organizacional? Como essa variedade de planta e as percepções sobre o trabalho se comparam com outras plantas da mesma onda no país? Como se compara com plantas de outros países? Como se compara com plantas de "ondas" anteriores? Como se compara com plantas de outras montadoras/corporações? Por fim, no caso específico da cidade de Iracemápolis: quais serão as percepções dos trabalhadores quanto à chegada e ao funcionamento da nova empresa de automóveis? Sonhos continuarão a ser fabricados?

## Referências

Abreu, Alice R. P., Beynon, Huw, & Ramalho, José R. (2000). The dream factory: VW's modular production system in Resende, Brazil. *Work, Employment & Society, 14*(2), 265-282. https://doi.org/10.1177/09500170022118400

Araújo, Sílvia M. (2006). Indústria automobilística e sindicato: atuação renovada no Paraná dos anos 2000. *Caderno CRH, 19*(46).

Arbix, G., & Zilbovicius, M. (1997). *De JK a FHC, a reinvenção dos carros*. Scritta.

Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores. (2020) *Anuário da Indústria Automobilística Brasileira*. ANFAVEA.

Bardin, Laurence. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Barreto, Theo da R. (2003). *A Precarização do trabalho e da vida dos novos trabalhadores informais: o trabalho flexível nas ruas de Salvador*. [Monografia, Universidade Federal da Bahia]. Disponível em: http://www.flexibilizacao.ufba.br/monografiatheo.pdf

Bertão, Naiara. (2017, 6 abr.). R$ 600 milhões para nada? Mercedes pode fechar fábrica em SP. *Revista Exame*. Disponível em: https://exame.abril.com.br/revista-exame/r-600-milhoes-para-nada-mercedes-pode-fechar-fabrica-em-sp/

Beynon, Huw. (2002). As práticas do trabalho em mutação. In R. Antunes (org.), *Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva na Inglaterra e no Brasil*. Boitempo Editorial.

Beynon, Huw. (2019). As novas realidades do trabalho. *Contemporânea: Revista de Sociologia da UFSCar, 9*(2), 613-651.

Beynon, Huw. (1995). *Trabalhando para Ford*. Paz e Terra.

Bicev, Jonas T. (2019). *Políticas tripartites e ação sindical: a experiência de negociação do sindicato dos metalúrgicos do ABC no setor automotivo*. [Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo]. https://doi.org/10.11606/T.8.2019.tde-13062019-111731

Brandt, Ricardo. (2013, 21 out.). "Polo caipira" vai superar o ABC. *O Estado de São Paulo*. Disponível em https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,polo-caipira-vai-superar-o-abc-imp-,1087945

Bryman, Alan. (2012). *Social research methods*. Oxford University Press.

Cardoso, André, Augusto Júnior, Santos, Renata B. dos, Viana, Rodolfo, & Camargo, Zeíra. (2017) Employment, labour relations and trade union strategies in the Brazilian automotive sector. In R. Traub-Merz (ed.), *The automotive sector in emerging economies: industrial policies, market, dynamics and trade unions. Trends & perspectives in Brazil, China, India, Mexico and Russia* (pp. 148-162). Friedrich Ebert Stiftung.

Creswell, John W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. Penso Editora.

Druck, Maria da Graça. (1999). Globalização e reestruturação produtiva: o fordismo e/ou japonismo. *Revista de Economia Política, 19*(2), 31-48. https://doi.org/10.1590/0101-31571999-1039

Dulci, João A. (2021). Crise, emprego e renda na indústria automotiva: os casos do sul fluminense, Camaçari e grande ABC paulista em perspectiva comparada. *Sociologia & Antropologia, 11*(1), 219-247. https://doi.org/10.1590/2238-38752021v1119

Dulci, João A. (2018). Configurações do desenvolvimento em duas novas regiões automobilísticas: sul fluminense e Camaçari (BA). *Política & Trabalho, 1*(48), 75-94. https://doi.org/10.22478/ufpb.1517-5901.2018v1n48.37812

Franco, Tania. (2011). Alienação do trabalho: despertencimento social e desenraizamento em relação à natureza. *Caderno CRH, 24*(1), 171-191. https://doi.org/10.9771/ccrh.v24i1.19228

Freitas, Larissa D., Menegon, Nilton L., & da Costa, Miguel A. B. (2017). Logística de uma montadora automobilística completely knocked down. *Revista Produção Online, 17*(4), 1454-1479. https://doi.org/10.14488/1676-1901.v17i4.2738

Gaioto, Danielle. (2016, 25 fev.). Mercedes-Benz inaugura fábrica de Iracemápolis no dia 23 de março. *Jornal de Piracicaba*, Economia & Negócios. Disponível em http://www.jornaldepiracicaba.com.br/economia_negocios/2016/02/mercedes_benz_inaugura_fabrica_de_iracemapolis_no_dia_23_de_marco. Acesso em: 11 dez. 2017.

Harvey, David. (1992). *Condição pós-moderna*. Edições Loyola.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2016). *Rendimento de todas as fontes: PNAD contínua*. IBGE. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101390_informativo.pdf

Ladosky, Mario Henrique G. (2015). Trabalho, desenvolvimento e território: potencialidades e desafios do Polo automotivo de Pernambuco. In Ramalho, José Ricardo; Rodrigues, Iram Jácome (organizadores). *Trabalho e ação sindical no Brasil Contemporâneo*. Annablume.

Ladosky, Mario Henrique G. *et al.* (2020). Covid-19 en la industria automotriz brasileña: Trabajo y sindicalismo en tiempos de pandemia. In C. V. Zurita *et al.* (org.). *Un fantasma recorre el mundo: las ciencias sociales ante la pandemia* (pp. 383-416). Santiago del Estero: EDUNSE.

Landim, Raquel. (2018, 23 mar.). Empresas vão esperar a eleição antes de investir, diz presidente da Mercedes. *Folha de São Paulo*. Disponível em https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/03/empresas-vao-esperar-a-eleicao-antes-de-investir-diz-presidente-da-mercedes.shtml

Lima, Jacob C. (org.) (2020). *O trabalho em territórios periféricos: estudos em três setores produtivos*. Annablume.

Lojkine, Jean. (1995). *A revolução informacional*. Cortez.

Löwy, Michael. (1998). A teoria do desenvolvimento desigual e combinado. *Revista Outubro*, n. 1, p. 73-80.

Martins, Fernando, & Prado, Marcos L. Trabalho e emprego na indústria automotiva: o caso da Mercedes-Benz em Iracemápolis (SP). In J. C. Lima (org.), *O trabalho em territórios periféricos: estudos em três setores produtivos* (pp. 155-200). Annablume, 2020.

Nabuco, Maria Regina, Neves, Magda de A., & de Carvalho Neto, Antonio M. (org.). (2002). *Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo*. DP&A Editora.

Neves, Magda de A., & Carvalho Neto, Antonio M. (2006) Novos territórios produtivos e desenvolvimento local: limites e possibilidades. *Caderno CRH, 19*(46), 35-46.

O Globo. (2020, 17 dez.). Mercedes-Benz fecha fábrica em São Paulo e encerra produção de automóveis no Brasil. Disponível em https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2020/12/mercedes-benz-fecha-fabrica-em-sao-paulo-e-encerra-producao-de-automoveis-no-brasil.html

Piore, Michael J., & Sabel, Charles F. (1993). *La segunda ruptura industrial*. Alianza Editorial.

Prado, Marcos L. (2021, 19 abr.). Brazilian automotive industry and the Covid-19 pandemic: the case of the premium segment. *Brazilian Research and Studies Center, 2*(1). Disponível em https://bras-center.com/brazilian-automotive-industry-and-the-covid-19-pandemic-the-case-of-the-premium-segment/

Ramalho, José R. (2015). Indústria e desenvolvimento: efeitos da reinvenção de um território produtivo no Rio de Janeiro. *Repocs, 12*(24), 117-142.

Ramalho, José R. (2006a). Dinâmicas sociopolíticas em novos territórios produtivos. *Caderno CRH, 19*(46), 9-17.

Ramalho, José R. (2006b). *Trabalho e desenvolvimento regional: efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro*. Mauad Editora Ltda.

Rifkin, Jeremy. (2016). *Sociedade com custo marginal zero*. M. Books do Brasil Editora Ltda.

Rodrigues, Iram J., & Ramalho, José R. (org.) (2007). *Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o sul fluminense*. Annablume.

Rodrigues, Eduardo. (2021, 17 jan.). Saída da Ford marcou a 2ª onda de desindustrialização recente no Brasil. *O Estado de São Paulo*. Disponível em https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,saida-da-ford-e-2-onda-dedesindustrializacaorecente,70003584032#

Rodrik, Dani. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of economic growth, 21*(1), 1-33. https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3

Ruffo, G. H. (2013, 8 out.) Brasil está no auge da terceira onda de fábrica de carros. *O Estado de São Paulo*, Jornal do Carro 1, p. 2.

Sako, Mari. (2006). Administrando parques industriais de autopeças no Brasil: uma comparação entre Resende, Gravataí e Camaçari. *Caderno CRH, 19*(46), 61-73. https://doi.org/10.9771/ccrh.v19i46.18546

Santiago, Ariane de C. Q. (2015). A qualificação profissional pelo Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego: um debate necessário. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Bahia]. Disponível em https://repositorio.ufba.br/handle/ri/18316

Shapiro, Helen. (1997). A primeira migração das montadoras: 1956-1968". In G. Arbix & M. Zilbovicius (org.). *De JK a FHC: a reinvenção dos carros* (pp. 23-88). Edições Sociais.

Silva, Cleide. (2013, 14 nov.). Montadoras vão investir R$ 30 bi na região. *O Estado de São Paulo*, p. h8.

Silva, Cleide. (2016, 28 mar.). Crise provoca o fechamento de mais de 4 mil fábricas em São Paulo em um ano. *O Estado de São Paulo*. Disponível em: https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,crise-provoca-o-fechamento-de-mais-de-4-mil-fabricas-em-sao-paulo-em-um-ano,10000023406

Tomizaki, Kimi. (2006). Rupturas e continuidades nas relações intergeracionais: o futuro da categoria metalúrgica do ABC Paulista. *Caderno CRH, 19*(46), 87-96. https://doi.org/10.9771/ccrh.v19i46.18548

Recebido: 30 mar. 2021.
Aceito: 3 ago. 2022.

Licenciado sob uma Licença Creative Commons Attribution 4.0